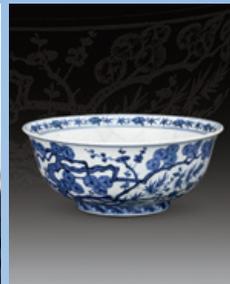


名人讲堂

京都陶瓷创办人——稻盛和夫
愈挫愈勇的经营哲学

艺文飨宴

馆藏精粹赏析
明宣德 青花松竹梅纹大碗



1971年7月创刊 · 发行48年4个月

NOVEMBER 2019 十一月号 No.580

跨界的力量



扫码关注
更多精彩等着您

单打独斗的时代已过去，现在起发挥联手合作的力量，
打造1+1>2的影响力，让跨界发挥最大效应！

震旦月刊
AURORA MONTHLY

欢迎订阅

震旦云商 您的办公服务管家



震旦办公生活 auroramall.com.cn

更多精彩请关注
震旦办公生活公众号



办公场景式采购

提供办公室、茶水间、会议室、文印空间等各类场景，替您省去烦心的选购。

一站式办公采购

提供办公文具及复印纸等，节省时间，提高工作效率。

企业采购管理系统

提供企业专属下单平台，信息化管理提高采购效率。



震旦品牌
顾客放心



专人服务
顾客贴心



正品保证
顾客安心



定制采购
顾客省心



售后保障
顾客无忧

震旦云商

上海市浦东新区陆家嘴富城路99号 震旦国际大楼4楼

800-820-0168转1 | 400-920-6568转1

www.auroramall.com.cn

震旦
AURORA

跨界让生活更精彩

面对 现今多变的商业环境，管理学大师彼得·杜拉克名言指出“没有人能左右变化，唯有走在变化之前。”单打独斗的时代已过去，要实现创新与发掘机会，企业与个人都必须突破旧习，领先潮流以开放心态跨界合作，采纳跨界观点。

本期封面故事“跨界的力量”以人才与营销观点来谈跨界；南开大学人力资源黄至尧博士以“赛车手”来举例说明，跨界团队如同F1赛道上的竞争，表面看到的只是赛车手，但背后真正的竞争是一个拥有技术、心理、软实力、科技、品牌、赞助商等“跨界”团队的综合能力。而在现今新知识层出不穷，跨界型新职业人才不断涌现，我们应当时常保持好奇的心，通过不同领域和文化构想的交流，才能激荡出创新火花。

Seesaw创字数字执行长温慕垚表示，跨界是营销创新的手法之一，在商品同质性越来越高，且话题热度时间越来越短暂的数字时代，找出能延续既有形象又有话题的跨界做法与创意，不啻是一个营销新选择。

此次名人讲堂单元介绍经营之圣“稻盛和夫”的亲笔自传中提到，他历经多次挫折永不放弃、具有强大的信念和跨界思维，使稻盛和夫成为世界级企业领导人，带领京瓷企业跨越国际。成功者的经验值得学习，保持梦想与信念，坚持到底，才能拥有丰富而精彩的人生。A



《震旦月刊》主编

苏美琪 Maggie Su

震旦月刊

AURORA MONTHLY

1971/7/1号创刊，2019/11/1出版

创刊人 陈永泰

发行 震旦(中国)投资有限公司

发行人 孙大成

地址 上海市浦东新区富城路99号
震旦国际大楼36楼

网址 www.aurora.com.cn

主编 苏美琪

企划 于蒂、岳成凤

信箱 marketing@aurora.com.cn

电话 021-58408888

传真 021-58798889

设计 治羽文创设计有限公司

监制 震旦(上海)科技有限公司

本月刊为公益发行，分享经营管理及人文欣赏知识，其文章均为作者之意见，不代表本社之立场，文责亦由作者负责。版权所有，非经本社书面同意，不得转载本刊任何图文。本月刊所使用之商标或著作皆属权利人所有。



四川峨眉山有“震旦第一”石碑，古印度以“震旦”来称呼中国

震旦
旭日东升

“震旦”是东方日出之意，象征着光明与希望，震旦集团承袭源远流长的历史血脉，有如旭日东升，散发着蓬勃的朝气与跃升的动力，为追求现代文明而努力。



A p.08

跨界团队如同F1赛道上的竞争，除赛车手之外，需要一个团队的高速整合力。



A p.12

跨界是营销创新的手法，必需从目标消费者和品牌定位来思考。

编辑台上 EDITOR'S WORDS

01 跨界让生活更精彩
文/苏美琪

大师轻松读 Master 60'

04 跨界引爆创新5大能量
编译/大师轻松读

封面故事 COVER STORY

06 你准备好跨界了吗？

世界在变，你准备好了吗？要实现创新与机会，必须打破壁垒，让人们跨界合作；让我们用开放、没有预设的心态，去开阔未来视野！

文/苏美琪

08 用赛车的速度学会跨界
跨界人才养成需要团队的力量

文/黄至尧

12 跨界是营销创新的手法
发挥1+1>2的力量 创造话题

文/温慕垚

名人讲堂 Celebrity Talk

16 京都陶瓷创办人——稻盛和夫
愈挫愈勇的经营哲学

图·文/天下杂志出版社

经营广场 Business

20 打电竞的小孩不会变坏
文/颜长川

24 企业如何跨界合作？
文/陈春华



A p.16 京都陶瓷创办人——稻盛和夫



A p.28 德国包豪斯校舍



A p.51 明宣德 青花松竹梅纹大碗

玩味设计 DESIGN

28 包豪斯百年系列②
百年“包豪斯”设计遗产一次看透
文/李俊明

乐活人生 LOHAS LIFE

34 你健身过度了吗？
运动过度 反而健康亮红灯
文/邱玉珍



跃升震旦 AURORA NEWS

38 震旦集团创办人陈永泰荣获
“中国家具行业卓越贡献奖”
震旦荣获“中国家具行业领军企业”
图·文/震旦家具

40 石药控股集团
打造“以人为中心”办公空间
图·文/震旦家具

42 震旦亮相2019世界工业设计大会
SPACE+ “Hug Nature” 系列产品倾情展出
图·文/震旦家具

震旦博物馆 AURORA MUSEUM

44 一件玉带钩的前世今生
浅谈震旦博物馆藏
——战国首玉带钩（四）
图·文/震旦博物馆

艺文飨宴 ARTS PLAZA

46 古器物学讲座
——明宣德青花瓷研究专题⑩
一元多式蟋蟀罐形纹设计
文/吴棠海

50 震旦博物馆出版丛书介绍——红山玉器
文/吴棠海

51 馆藏精粹赏析
——明宣德 青花松竹梅纹大碗
文/吴棠海

爱心公益 LOVE ACTION

52 照亮孩子们前进的路
震旦“杉树班”湖北松滋一中公益行
图·文/震旦集团



跨界引爆创新5大能量

大多数关于创新的文章通常都是根据一项迷思，就是孤僻天才独自奋斗得出惊人成果。有鉴于此，让组织更具创新能力的真正关键就在于，要让组织上下更容易进行有效的团队协作合作。



更多精彩内容

编译 / 大师轻松读



对组 而言，想创造出更多重大的创新，就应该让成员能更方便地共同构思新的构想。为组织带进协同合作的观念，使其成为创新专案的核心架构，同时别忘了请顾客和同事共同参与整个构思过程。找出更有效的新方法，让成员能够运用新兴的通讯科技协同合作，这样组织就很有机会构思出极具创意的构想。

协同合作网络能够为创新带来极强的能量，是因为具备了下列5大特点：

特点 1 能够在过去创新累积的成果上建立新的创新

使许多创意火花可以带来前进动能。没有任何真正具有创意的产品是完全成熟才推出的，几乎都是用过去的成果加以改善或加强。协同合作网络特别能够促进这项特点。

特点 2 成功的创新一定结合了许多好构想

其中各面向产生于不同的时间，并由不同的人提出。当许多构想汇集在一起，通常就能产生综效。

特点 3 在协同合作网络中，各方会频繁互动

因为这样可以让网络拓展得更宽广。有些企业会运用跟这项特点相近的作法，每隔几年让同仁轮替负责不同的专案，促进彼此相互孕育构想。建立协同合作网络，就能让组织自动具备多元意见与专业背景。

特点 4 协同合作网络能够让各方都发掘新构想

事实上，如果不同团队可以运用各种不同方法，那是相当理想的。这样一来，最终产生的构想既扎实又实际，不会流于理论或过分依赖特定的变数。麻省理工学院媒体实验室共同创办人尼古拉斯·尼葛洛庞帝有句名言：“创新是没有效率的。”协同合作网络容许多方的努力与经常的失败，这对产生突破性构想来说，是相当有益的。

特点 5 没有一家企业可以独占协同合作网络

因此网络产生的构想，能够为各方都带来价值。各方都能拥有这些构想并参与发展，这对网络非常有益，因为这样可以鼓励更多人参与。最强有力的网络，必须由重视独立与自主的企业共同组成。

大多数创新无法靠一己之力生存，通常只有靠供应商、事业伙伴与营销人员组成协同合作网络，才能让创新受到市场的肯定。因此企业如果能够尽早建立协同合作网络，并且多方连结，会是最明智的作法。

在协同合作网络当中最重要的一方应该是顾客。许多成功产品的构想都来自于顾客的意见，或是从顾客使用产品的方式获得启发，这些使用方式是原来的产品研发团队完全料想不到的。

重点在于，顾客一向能够带动协同合作，而许多企业也善用顾客的意见来加强自己的产品。许多知名的企业像是百度百科或抖音，事业的基础完全就建立在顾客贡献的内容之上。促成这种协同合作最有效的办法，就是去培养组织与协同合作网络之间的连结。如果顾客能够自在地与任何一位组织人员对话，不只是与业务人员或客服人员互动，或设立专门搜集顾客意见的电子邮件信箱与网站，就能产生极佳的效果。A

Are You Ready to Cross the Border?

你准备好跨界了吗?

序言 / 苏美琪; 文 / 黄至尧、温慕垚

世界在变，你准备好了吗？
要实现创新与机会，必须打破壁垒，让人们跨界合作；
让我们用开放、没有预设的心态，去开阔未来视野！

Are you ready to confront the changing world?
To realize innovations and opportunities, we have to break the
barriers and inspire people to cross over for cooperation; let's
broaden the future vision with open and non-presupposing mind!

CHAPTER 1



用赛车的速度学会跨界
跨界人才培养需要团队的力量

CHAPTER 2



跨界是营销创新的手法
发挥1+1>2的力量 创造话题



Chapter
1

用赛车的速度学会跨界

跨界人才养成需要团队的力量

文/黄至尧·南开大学人力资源博士

知识带来的累积总量不断增加，崭新的知识更是层出不穷，其速度远超过于过去；让自己时时保持一颗好奇的心，避免待在舒适区只会让自己被淘汰，善用合作的力量，打造1+1>2的影响力，让跨界发挥最大效应吧！



更多精彩内容

现代竞争讲究“相对速度”

猜猜看，平均时速250公里的赛车手，在F1赛事当中会是第几名？

答案是最后一名。平均时速250公里这个

“绝对速度”对一般人来说，一辈子也没开这么快过，但同样的速度放在F1赛道上，就会是最后一名。有别于“绝对速度”，这就是所谓的“相对速度”。

现在的竞争强调的是“团队”的竞争、“人

才”的竞争、“跨界”的竞争，不再像过去单纯的只是在“绝对速度”下竞争，现代的竞争更多指的是“相对速度”。想要在“相对速度”上胜出，单靠一己之力很难成功。

赛车手个人的技术再好，速度再快，想要在“相对速度”之中占有一席之地，必须靠专业团队合作并给予全力的支持。F1赛事中，当赛车手返回维修区前，20多位穿着F1赛车服的专业技师，早已在维修区待命。换轮胎是由3位技师同时进行作业，1位装卸螺丝，1位卸下轮胎，1位则是装轮胎。技师们头戴对讲机，全神贯注各司其职，零点几秒的差异都将对最后的结果产生巨大的影响，团队精神崭露无遗！

F1赛道上的竞争你看到的只是赛车手，真

现代的竞争更多指的是“相对速度”。想要在“相对速度”上胜出，单靠一己之力很难成功。

正的竞争是一个拥有技术、工程、心理、软实力、科技、品牌、赞助商等“跨界”团队的综合能力。

巨无霸集团 v.s. 小微企业

未来世界是一个二元的世界，企业最终也只会两种样态存在，不是“巨无霸集团”就是“小微企业”（或称为团队或工作室），不大不小的企业，都将因成本上升与效率低落等因素，导致竞争力下降，陆续在赛道上消失，这只是时间问题。

• 巨无霸集团

阿里巴巴、腾讯、百度、华为、亚马逊等，由于高知名度持续吸引常春藤等世界名校毕业一流人才的加入，加上因为大量投入研发经费增加竞争力，都将使得巨无霸集团，始终在赛道上保有领先优势。

• 小微企业（团队/工作室）

有些人从来不想成为巨无霸企业中一颗小螺丝钉，更不愿意过着朝九晚五或365天每天加班的无趣生活，如果你刚好就是这样的人请千万记住以下三点：

1) 局部优势

单打独斗的时代早已成为过去，新创小微企业要有竞争力，须善于整合资源，通过强强联手合作创新，《美第奇效应》一书中，创新专家弗朗斯·约翰松，探讨如何发现、探索和运用我们现有的关系。更重要的是，对于能让背景截然不同的人士建立关系。他提出把思维分为单向思维和交叉思维，当不同领域发生交叉时，彼此之间的优势和观念将产生相互碰撞、融会，能获得1+1>2效果，善用这些局部优势与创新，必将发挥最大效益！

2) 速度

顾客不能也不会等，中大型企业之所以消失，很大原因就是因应外部变化的反应速度太慢了。索尼帝国衰落、柯达破产、诺基亚手机消失等，都在提醒我们，如果不能在第一时间对外在的变化作出反应，时时关注创新并与他人进行跨界合作，为未来做好准备，罗马帝国也有衰亡的一天。

3) 团队执行力

拥有Great Idea（好的想法或商业模式）当然重要，但是能够组建一个团队将想法落地执行更重要，现在绝对是一个强调个体能力同时也不忘抱团的时代，只要你有人才有想法并能够创造价值，请放心投资方自然会有本事找到你！

创新时代的赛道 改变工作的模式

智能手机使人与人的交流产生了莫大改变，最近上课，同学们才提到，很难想象以前没有微信，还记得我读书的时候，连手机都不是很普遍。但科技不但改变了人与人的沟通模式，也改变了工作的模式！很难想象AI、5G通过摩尔定律的更新反复运算后，下一步会带我们到什么地方？

以前研究所老师教“木桶理论”，其中探讨的是木桶由多块木板构成，但决定盛水量多少其实是最短的板块来决定。任何一个组织，劣势部分往往就限制了组织未来的发展。决定

未来除了本业要精彩外，还要开始学习以信息运算的逻辑来进行思考，以便在未来跨业合作时顺畅的沟通。

一个团队战斗力强弱往往不是那个能力最强的人，反而可能是那个能力最差的。短板对长板起着限制和制约作用，影响团队的综合实力。只有将团队维持足够高的相等高度，才能最大发挥团队作用，体现团队精神。

这些年更多被大家所关注的是“优势理论”，简单说就是把自己的优势发挥到淋漓尽致，缺点不重要，也没时间管他了！优势理论的风行让越来越多企业开始思考，如何把跨界长板团队聚集在一起，拉开竞争对手的距离。很多人以为不停换工作就是跨界，其实我一直相信本业不精彩的人，跨界也不会有什么精彩的产出，更不要说“跨界思考”了！

科技在未来将影响各行各业，因此不论是学医学、学艺术或是学管理，除了本业要精彩外，同时还要开始学习以信息运算的逻辑来进行思考，以便于未来在跨业合作时能顺畅的沟通。举例来说，未来通过大数据分析统计，很多的决策判断交由机器人将更加精准，因此人要学习如何与机器人合作；同

样在IT信息领域，心理学、组织行为学都将成为必修课；因为有高超的技术却没有同理心，很难设计出受欢迎的产品！

练习跨界思维

1) 跨部门沟通协调

各大企业经常举办活力营、共识营，就是通过团队建设达到跨部门共识。举例你是生产单位，在活动过程中，善用同理心理解研发、销售遇到的问题、挑战及解决顾客的痛点与期待，因为沟通过程中的冲撞，最终才有机会产生创新的解决方案，达成共识。

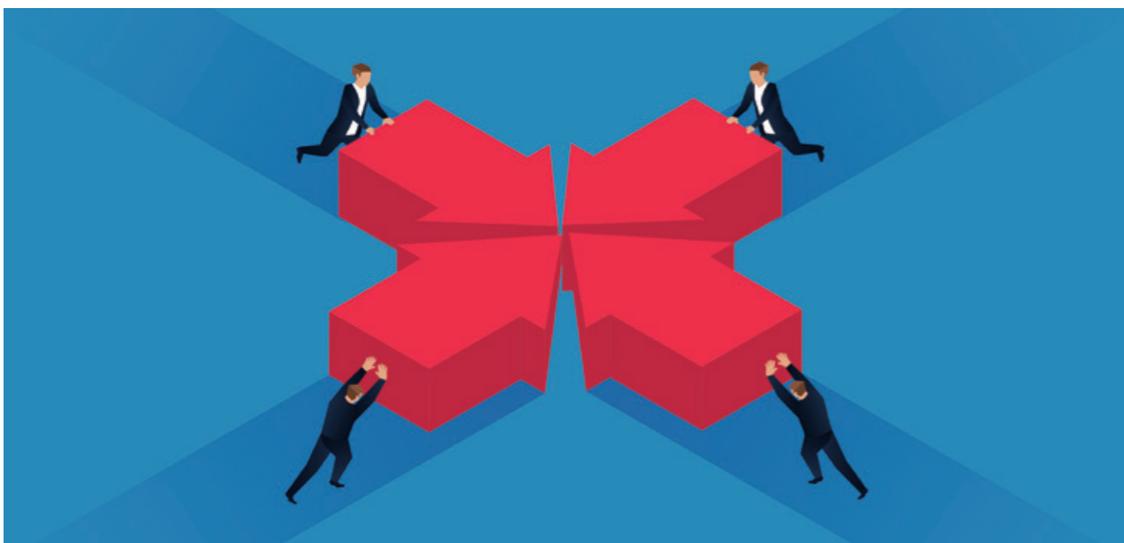
2) 跨领域的朋友

我特别喜欢认识不同领域各行各业的朋友，也经常参观不同的公司与工厂，通过交流与对话理解各行业、工作的差异性，很多的时候，写作的灵感往往来自于这些对话，进而创造许多商机。

3) 刻意去跨界

发展一个截然不同的爱好或兴趣，强迫自己接触一些完全不同于过往领域的人事物。比方说，过去20年我都在人力资源圈子，前几年开始接触公益，在担任江华教育基金会董事以后，才发现非营利组织带给自己的收获远比想象得多更多！**A**

知识的总量不断增加，新的知识层出不穷，其速度远超过去。职场亦是如此。随着人才市场的日益细分，跨界型新职业人才将不断涌现。在问题与答案都不断更新的时代，我们需要思考如何在不同的场域遇见不同的人，通过不同领域和文化构想的交流与激荡，不断涌现新的想法。





Chapter
2

跨界是营销创新的手法

发挥1+1>2的力量 创造话题

文 / 温慕垚 · seesaw创字数字执行官

跨界（Crossover）指的是两个以上不同产业的合作或是在营销上的结合，目的是借由不同领域的合作，来产生出新的创意，甚至创造出新的市场需求。

Crossover一词，早期常出现在一些市场区隔明确的产业，例如在汽车业界的市场区隔可大致分为轿车、旅行车、跑车、商用车等，在各区隔市场饱和时，为了开拓新的市场机会，开始出现了轿旅车、跑旅车、商旅车等，称之为跨界车款，又如华硕电脑ASUS的Padfone结合了手机和平板，也被称作是跨界的产物。而现在跨界一词，则被更扩大利用在不同产业的结合。

跨界 vs. 营销 提高效率 增加竞争力

近年来，跨界（Crossover）一词已被炒得沸沸扬扬，变成好像只要是两个本不相干的事物结合，就是跨界的作法。其实跨界并不是新的观念，只是在过去被称之为“异业合作”，起源于两个不同产业的营销结合，随着异业合作的观念开展，不同产业在商品上的结合也屡见不鲜；例如艺术品与家电的

跨界在过去被称之为“异业合作”，起源于两个不同产业的营销结合。互相降低成本、提高效率，增加彼此的市场竞争力。

结合，或是跑车与笔电商品的结合等。异业合作是指两个或两个以上不同产业的企业或品牌，通过分享市场、顾客、技术、品牌等资源，互相降低成本、提高效率，增加彼此的市场竞争力。

最初的异业合作比较偏重在营销面的结合，像是家乐福近年来与一些锅具品牌合作，借由锅具的知名度和质感，提升消费者到店购买的意愿；又如日本最大的电子产品连锁通路BIC CAMERA与服饰品牌UNIQLO合作，在通路上做联合展示，互相分享客源。

近年来的异业合作则往前延伸到产品面的结合，例如中国的北京故宫也吹起跨界的文创风。北京故宫文创商品的开发，从胶带一直到彩妆系列，让游客在购买纪念品之余，还能因为纪念品的实用性和趣味性



图片来源：淘宝故宫官微

而增加购买意愿，甚至以限量或限时的方式来刺激消费。北京故宫还将宫殿装修成咖啡馆，名为角楼咖啡店，让消费者借由中西文化的交错，在古色古香的氛围中，静静享受着咖啡的香醇。

除了商品和餐饮外，数百年历史的北京故宫，也举办当下热门的歌唱大赛，在2018年7月，与NEXT IDEA腾讯创新大赛和QQ音乐联合主办“古画会唱歌”，强调古画的文化意蕴与年轻人的创作力结合，精选《千里江山图》、《清明上河图》、《韩熙载夜宴图》、《洛神赋图》等十幅珍藏名画，为参赛选手提供“唱作”的素材。

日本百年品牌牛乳石碱于2018年与叫车平台TaxiGo合作，推出全台百辆乳牛造型的梦幻专车，2019年再次与TaxiGo合作推出升级



图片来源：淘宝故宫官微



版“牛牛专车2.0”，不仅保有之前乳牛造型的特殊车内饰及红盒皂的香氛气味外，车内还增加牛牛颈枕以及超萌的手持板，让消费者在车内跟品牌互动，使牛牛专车成为网红们的打卡拍照热点。

同样是跟计程车合作，2015年10月29日，麦当劳与Uber在上海跨界合作。消费者在10月30日三家上海麦当劳的“我创我味来”概念店，用热烤墨鱼面包拼出自己专属的Uber Burger，同时还能获得Uber汉堡小熊。而Uber用户在这一过程中也能享受到买单或价格减免优惠等。

当品牌营销要通过跨界突破时，首先要从自己的目标消费者出发，站在目标消费者的角度去思考跟本业有关联性的产业，从中寻找“出乎意料但却合理”的合作对象，双方才能借由同一个“跨界”的话题而互蒙其利。

当品牌营销要通过跨界突破时，首先要从自己的目标消费者出发，站在目标消费者的角度去思考跟本业有关联性的产业。

美泰儿出品的Hot Wheels，就是俗称的火柴盒小汽车，在面对电玩侵蚀市场的状况下，希望通过营销的创新来突破困境，重新引起小朋友的注意。Hot Wheels想到的作法是，只要让小朋友有机会玩到火柴盒小汽车，感受到玩“实体车”跟打电动有不同的乐趣时，就有机会创造销售。

因此，他们找了同样是以家庭客层为主的

法国Europcar租车公司合作，推出史上第一家儿童专属的租车公司，在“租车”的过程中，包括合约、柜台、升等、会员计划，租车业该有的规格，小朋友租车也一应俱全，小朋友租车所累积的“里程”还有奖励，整个过程就跟“真的”租车一样，只是小朋友租的是“只有实车1:64大小”的Hot Wheels玩具。根据报道，活动期间有45%的火柴盒小汽车是直接被买走，而Europcar则多了一个吸引家庭客层的竞争话题。

发挥1+1>2的力量 创造话题 引发讨论与传播

当品牌已有一个被定型的特色，想要突破但又担心累积的形象被破坏，可以在既有的品牌特色上寻求更多的延伸机会，不但不会破坏已被建立的形象，更能让原本广为人知的形象有更多的变化和意涵。

Android的作业系统早期都以“甜点”为命名，2013年9月，Google推出的Andorid 4.4，叫做Android 4.4 KitKat！这是Android版本名称第一次的异业合作，KitKat（奇巧）是Nestle（雀巢）旗下的巧克力棒，这次的异业合作，雀巢在19个国家同步推出小绿人包装的KitKat抽奖活动，只要在活动期间购买KitKat巧克力棒，消费者就有机会获得Google Nexus 7手机或Google Play的点数作为奖品。

据Google Android全球合作主管约翰·拉格灵（John Lagerling）表示：Google的初

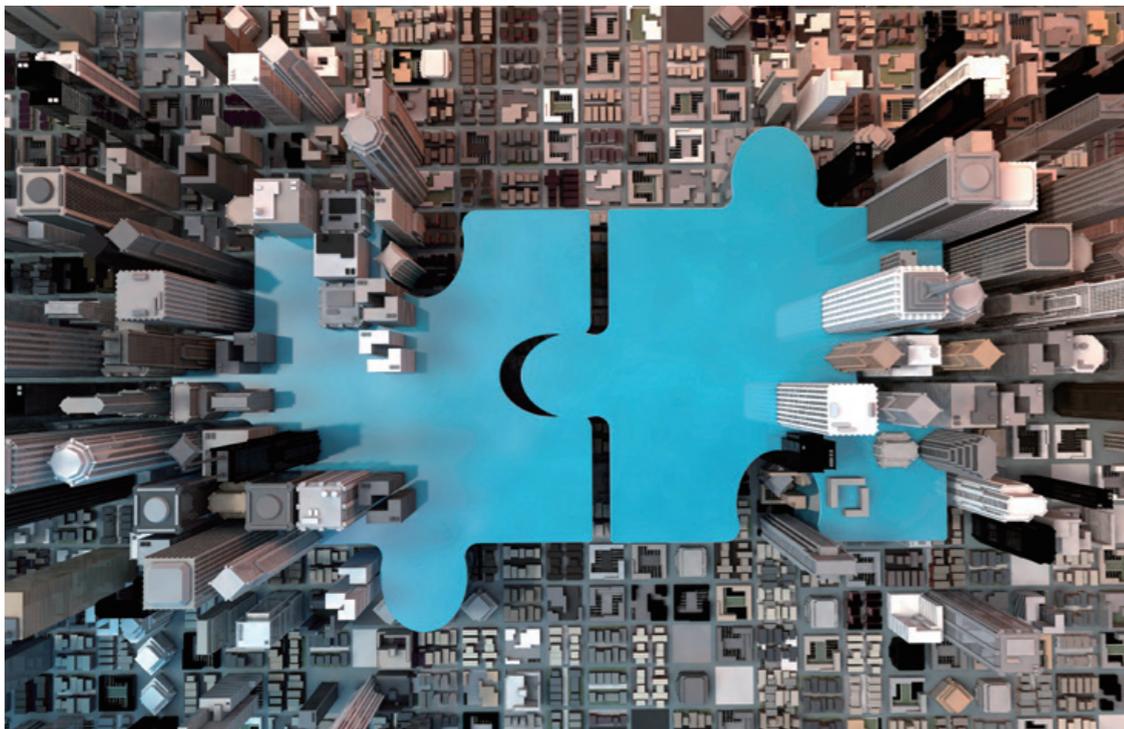


衷只是为了制造“一种充满乐趣和出人意料”的效果，以真实反映Google的品牌个性；而对Nestle来说，KitKat从此就化身成为巧克力棒的代号，并借由此次营销活动与智能型手机用户有更深的互动，对跨界的双方来说，创造出这样的话题，更会引起消费者讨论并产生自发性的传播。

跨界是营销策略的选择，但不要为了跨界而跨界。不论是营销面的跨界还是商品面的跨界，都需要有目的和条件再来思考是否有其必要和可能。跨界的目的是创造新的市场需求，或是提升营销的效果，所以要从目标消费者和品牌定位来思考，其实，也就是异业合作的思考原则。

跨界合作的对象要与自己有着相同的目标消费族群，而且跨界双方提供的需求满足点中，要有其相关性，才能在跨界结合时，让消费者觉得新奇但又不会突兀。跨界是品牌营销的延伸，而不是做出一个不一样的品牌定位，因此，要从已建立的品牌定位中，找出能延续既有形象但又有话题的跨界做法。A

跨界是营销创新的手法，在商品同质性越来越高，且话题热度时间越来越短暂的数字时代，寻求跨界的创意，不啻是一个可以思考营销选择。



愈挫愈勇的经营哲学

京都陶瓷创办人——稻盛和夫

图·文 / 天下杂志出版社



历经多次挫折也不放弃、比任何人都更为强大的信念和热情，使稻盛和夫成为世界级企业领导人，带领京瓷跨越国际。无止境梦想与利他的理念，让他创造出跻身世界前500大企业的京瓷和KDDI；是什么样的生活环境、成长背景与人生际遇，成就了这样的企业领导者？



看更多名人讲堂

提倡全员参与 以对待家人的心经营事业

一九六四年（昭和三十九年）四月，京都陶瓷创业五周年，从二十八名同仁起步的公司如今增至一百五十余名。全体同仁到和歌山的白滨温泉，盛大庆祝五周年纪念。借此机会，青山政次先生就任第二任总经理，我就任副总经理。

由小城镇出发的小工厂，发展成百人以上

规模的公司，有喜也有忧。一路上我们凭着一股热情冲刺而急速成长，但我担心迟早有一天会失去垦荒者的斗志，变成世间一般普通的公司。

平常，我偏好用“同志”或“伙伴”等用词。因为与一般企业的创业过程不同，我们是以我为中心所结合成的八个同志，加上多人出钱以股东的身份支持才得以起步，彼此同心协力成为最重要的基础。公司内的

名人档案

京都陶瓷创办人 **稻盛和夫**

现任京瓷和KDDI创办人；一九三二年出生于鹿儿岛市。一九五五年就职于京都的绝缘碍子制造商松风工业。一九五九年四月，获得友人资助而成立京都陶瓷股份有限公司（现称京瓷），目前担任名誉会长。此外还参与第二电电企划（现称KDDI）的设立以及日本航空（JAL）的重建。主要著作有《生存之道：对人而言最重要的事》、《稻盛和夫工作法：平凡变非凡》、《稻盛和夫的实践阿米巴经营：全员独立核算收支损益》、《稻盛和夫的实学：经营与会计》、《活下去的力量》等。

人际关系不是雇主与员工的上下关系，而是朝着同一个目标共同行动，实现梦想的“同志”关系，换句话说就是“共同经营”的横向对等关系。自创业以来，我们心连心，发誓将互相为对方尽心，不遗余力，一个小小的公司，大家不团结的话将一无所成。

公司成员在十名或二十名左右的时候，容易产生强烈的一体感。例如，当业务营销员冲回公司说：“达成交易了！”在场听到的人都会一同欢欣鼓舞。或者一起工作到深夜，一听到：“宵夜的乌龙面来了，大家暂时停下工作一起吃吧！”又是一阵欢呼，这就是小城镇的工厂。我一直认为，像这样以对待家人的心来经营，必能给员工和公司带来幸福。

因此我思考着，该怎么做才能将每个人的能力发挥到最大，为自己的生活目标而工作。再三思考的结果，我得到了回到创业起点的结论，让全体员工参与经营。把全体依照工程与制品群分为数个小团体，每一个小团体都像是一个独立的中小企业，自行计划管理，自行收支盈亏。

京瓷的经营理念是，公司并非属一部分人所有，而是伙伴全体所有。因此，员工能积极参与经营，为提升业绩而尽力。

阿米巴经营模式 互相关心与竞争

但各个小团体并非固定不变，而是像变形虫一样，为了适应环境而衍生增加，因此取名为“阿米巴经营”（变形虫经营）。即使公司规模变大，仍依照公司事业的目的，分为数个会计独立的小团体，如此一来，必然会使具有经营者意识的人才脱颖而出。而且阿米巴的全体成员，必定会掌握各小团体的目标，在各自的岗位上努力，因而提升个人的能力，为个人的生活目标而工作。

但有一个前提，公司必须拥有公认的经营哲学。京瓷的经营理念是，公司并非属一部分人所有，而是伙伴全体所有。因此，员工能积极参与经营，为提升业绩而尽力。

不仅如此，我又向员工强调“关怀之心”与“利他之心”的重要。因为彻底执行独立



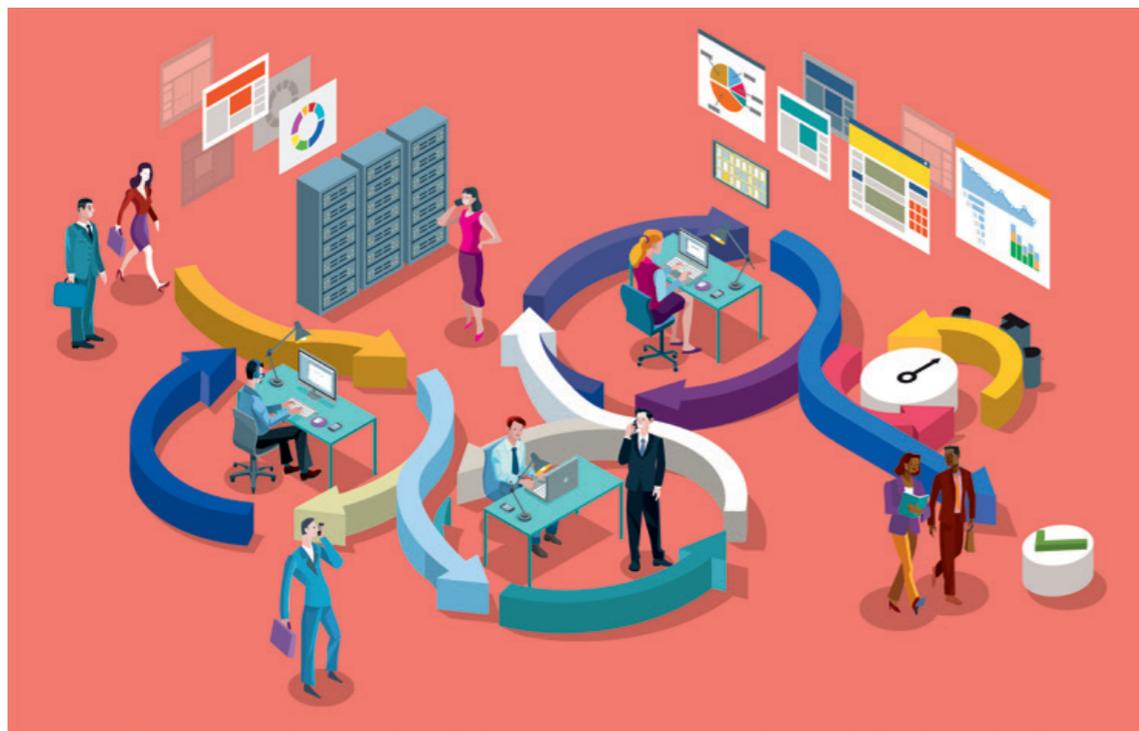
核算收支盈亏，各团体容易为了争取到更多预算而拼命努力，但做得过火就会萌生“只看得到自己”的利己意识，进而演变为各小团体互相攻击，造成公司内部崩解。因此，各团体之间互相关心，堂堂正正的竞争，阿米巴变形虫经营才能获得真正的成功。

在以利他哲学为根基的阿米巴变形虫经营制度之下，业绩提升并不会立刻反映到薪资上。因为优秀的业绩是贡献给大家的，对业绩好的阿米巴小团体，公司赠与名誉和荣耀。为大家做出贡献所得到的充实感，获得彼此信任之伙伴的感谢和赞赏，那才是身为一个人所能得到的最高报酬。

京瓷之所以有今日的发展，完全归功于经营哲学与阿米巴经营融合成一体所致。现在，日本的员工总数超过一万三千名，共有三千多个阿米巴小团体，而且还继续不断地在扩大。

实践阿米巴经营的同时，我为了与同仁达到同心一致而经常举行联欢会，有佳肴也有美酒，但是和一般的宴会不同，我们不胡乱喧闹，互相围坐着一边喝酒、一边谈论工作上的烦恼及理想的职场样貌，甚至连人生观都无所不谈。我非常喜欢与人讨论，即使快到天明也舍不得放下酒杯散会。我也非常鼓励员工们开联欢会，总公司和各个工厂必定有联欢会专用的和室。

也许有人会说那是道地的日本式，但我认为再也没有比促膝讨论更好的沟通方式了。只有在这个时候完全没有上司和部属之分，所有的人都敞开心坦率提出意见。也许看在别人眼里，我们好似在吵架，但正因为激烈地辩论，京瓷哲学的精髓才得以传达给所有员工。联欢会是心与心相连结的最佳场所，同时也是教育的场所。



在以利他哲学为根基的阿米巴变形虫经营制度之下，业绩提升并不会立刻反映到薪资上，因为优秀的业绩是贡献给大家的。

为社会、为人类奉献的精神意志

一九八一年（昭和五十六年），我接到“伴纪念赏”主办单位的联络，表示希望可以颁奖给我。“伴纪念赏”是东京理科大学伴五纪教授创办，旨在表彰对技术开发方面有贡献的人。然而受奖当日，我却不禁对满心欢喜接受表彰的自己感到可耻。

随着京瓷的股票上市，我也获得了远超过自己所预期的庞大资产。之后，我开始认为所谓财产，并不是自己的所有物，而是社会托付给我的。伴教授利用自己专利权所获得的版税，来进行这样的表彰事业。资产家的我，不应该是处于接受表彰的立场，而应该转变为提供表彰的立场才是。从我的人生观“为社会、为人类奉献”来看，也到了我该回馈社会的时候了。

一九八四年，财团法人稻盛财团成立，并创设了“京都赏”。对于创设京都赏的理由，我举出了两点。第一点是，如我先前

所述，“为人类、为社会奉献是身为最高尚的行为”，这是我的人生态观。遵循这个观念，我希望能向培育我至今的人们以及世界来报恩回馈。

第二点是，能够让一些不为人知、努力不懈的研究者们，从心底感到欢欣鼓舞的奖项实在太少了。那些进行了了不起的研究的人，往往都不为世间所知，一生致力于不显眼的研究。我希望借由彰显这样的人，能给予今后的研究者一些鼓励。

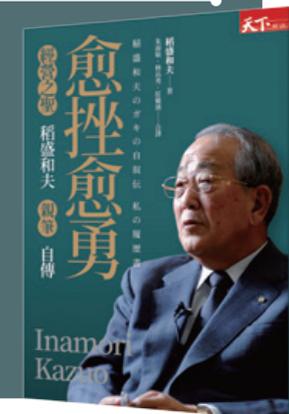
京都赏的得奖人资格，是谦虚却比别人努力一倍，对于自己的专攻极尽努力，了解自己且对于伟大的事物，抱持着虔诚之心。并且，其功绩对于深化世界文明、科学、精神，都有卓越贡献。A

好书推荐

《愈挫愈勇》 稻盛和夫亲笔自传

作者：稻盛和夫
出版社：天下杂志出版社

作者期待自己的生命故事能提供正在探寻自我或有心钻研工作经营的人作参考，让读者从中取得不断向前迈进的力量，从自己的专长着手全力以赴。



我认为，科学技术与精神层面必须两者平衡发展，才能为人类带来未来，比起科学的急速发达，精神层面的研究显示出大大的落后。万物皆有阴阳、明暗与正负两面。对于这两面的理解以及发展必须平衡进行，才能带来整体的安定。



假如工作像打电竞

打电竞的小孩不会变坏

文 / 颜长川 · 资深企管顾问



更多精彩内容

游戏是指人的一种娱乐活动过程，它是一种有组织的玩耍，除娱乐外，有时也有教育目的；游戏不同于工作或艺术，彼此的分界不一定很明确，像职业运动员的游戏和工作可能是一体，而拼图游戏则兼具游戏和艺术。

游戏的主要成份有目的、规则、挑战及互动，主要特性是有趣、独立、不确定、无生产性、受规则的约束、虚构等；原来游戏还是一门大学问，实体的游戏，虚拟的游戏，正方兴未艾。一名10岁的男孩“吴比”（Pi Wu）获得2019年宝可梦国际锦标赛（Pokemon World Championships）电玩部门儿童组的冠军，光宗耀祖。

玩游戏的原罪

早期的人设计简单的游戏在电脑上玩，主要是供长期盯着荧幕工作的人，能稍作休息、调剂一下身心；后来有任天堂发展“掌上型游戏机”，SONY发展“Play Station”，配合精彩的游戏，一时蔚为风潮；同时“网咖店”在大街小巷窜出，大家都沉浸在“打电动”中，并衍生出很多社会问题，造成恶

劣的负面形象。相信喜欢打电动的人，大部分都会遇到父母的反对，除了近视、荒废学业、社交能力变差、事业无成、资金短缺之外，有时甚至会威胁到生命。因此在大人的眼中似乎打电动是个奢侈又伤身的活动，打电动的小孩会变坏，成了一般人的刻板印象！直到“老师采用游戏化学习（Learning through play），把学习变成打电动”才改观。

桌游是桌上游戏的简称，也就是指“桌上玩的不插电游戏”；起源于欧美国家，因冬天又冷又漫长，大多时间全家人都聚在火炉边，除了聊天之外，还可以一起玩游戏，同时家中长辈也可借此传承一些人生的大道理。近几年，有些学校把桌游用在课后辅导上，因此，学校附近的店家除了网咖店外，还可见到桌游店，也多了点健康、动脑、互动的欢乐。桌游种类可分阵营、反应、策略计算、牌组建构、竞标等类别；其中以策略、合作和操作类最受欢迎。

手游是在手机上可以玩的游戏，不管在通勤中、上班中或在家中，随时随地只要有空就可玩；自智能型手机普及以来，iPhone / iPad 取代了掌上型游戏机或电视主机游戏机；因为简易入手、操作方便且行动普及、不但扩大玩家年龄（20~49岁），游戏量也大增（平均每人每日约玩1~3小时，一半以上是中度玩家），大家相信：“打电动的老人不会失智”！造成手游市场是线上游戏的五倍。

手游业者的毛利率有30%，成功率更仅有5%；除了提升连线及系统服务品质外，还必须设法了解消费者行为并让操作及安装更亲民、故事有特色和画面唯美、才能把市场做大；目前的游戏市场，还是手机当道，手游为王。

打电竞的萌芽

“电竞”就是电子竞技，早期叫作“打电动”，即在线上游戏打宝卖宝、买卖帐号、代

附表：电竞的发展史

| 项目 | 内容 | 演变及特色 |
|---------|--|-------------------------------------|
| 游戏（打电动） | <ul style="list-style-type: none"> 奢侈又伤身的活动 打电动的小孩会变坏，刻板印象 靠游戏化学习（Learning through play）扭正形象 | 任天堂：“掌上型游戏机” SONY：“Play Station” |
| 网咖（网吧） | <ul style="list-style-type: none"> 提供互联网连接服务的公共场所 组队打怪、抢票抢课、没事杀时间的好去处 衍生很多社会问题，造成恶劣的负面形象 | “好睡网咖”睡一晚（含洗澡、打电动、看漫画，饮料喝到饱等） |
| 桌游 | <ul style="list-style-type: none"> 桌上可玩，不插电的Board Game需要通过实体的聚会与道具 多了点健康，动脑，互动的欢乐 | 围棋、麻将、扑克牌、大富翁道具（纸板、标示物、棋子、骰子等） |
| 手游 | <ul style="list-style-type: none"> 手机上可以玩的游戏，随时随地都可玩 扩大玩家年龄，游戏量也大增 游戏市场，还是手机当道，手游为王 | iPhone / iPad 取代掌上型游戏机或电视主机游戏机（PS） |
| 电竞 | <ul style="list-style-type: none"> 打电竞人才→测试员→职业电竞选手→国手 电竞产业对经济和社会的影响力不断壮大 2022年杭州亚运会将成为正式比赛项目 | 韩国目前被认为是电子竞技最强的国家之一 |

资料整理：颜长川

打等，仅有少数几个人可以赖此维生；接着是游戏商为了开发游戏，招募游戏测试员，每天打游戏找BUG，也就是以“测试员”的身份出现；近几年，游戏商为了宣传旗下游戏，组成职业联盟并培养自有的职业游戏团队，固定时间打联赛获得知名度，再用知名度宣传自家商品、各种站台演说获得利益；这些职业团队里的队员，每个月打游戏比赛和代言、站台、领固定薪资，这就是“职业电竞选手”。每个人从小都有这样的梦想：“希望学习和工作都能像打电竞那么好玩！”。

打电竞与打电动是不同的，希望能够破除传统刻板印象，进而促进产学合作，创造电竞产业奇迹；目前电竞概念正热门，除了有电竞电脑、电竞笔电、电竞键盘滑鼠，甚至还有电竞平板、电竞手机，似乎只要沾上电竞话题，就能够获取世界的目光。

而浏览器厂商Opera显然也是这么认为，推出世界第一款“游戏浏览器”Opera GX。世界各国无不热衷发展“职业电竞比赛”。而电竞产业举办赛事，除了门票收入外，还可坐收赛事版权费和分拆广告赞助费，衍生商品更是会赚得荷包满满，不失为一项充满远景的产业；国际市调组织“Newzoo”指出2019年国际电竞市场将突破10亿美元，较去年成长约25%；专家估计：在VR、AR的推波助澜下，2020年的国际电竞市场将飙破1,200亿美元。

世界各国政府积极从修法、租税减免、政策补助、绩效奖金、电竞替代役等奖励政策着手，为选手发展打下基础。未来也乐见各地方政府与企业扶持电竞产业链与培育人才；也可以结合流行音乐、动漫等文化产业吸引电竞人口并活化地方观光。



打电竞的极致

电子竞技（eSports）是指使用电子游戏来比赛的体育项目。随着游戏对经济和社会的影响力不断壮大，电子竞技正式成为运动竞技的一种，但是操作上强调人与人之间的智力与反应对抗运动。1972年《太空大战》系列创下了最早电竞比赛项目纪录，号称电竞元年。2018年亚洲运动会添加了电子竞技示范项目，当中分为团体项目及个人项目各二项。亚洲奥林匹克理事会（OCA）于2017年4月17日宣布，电子竞技将在2022年杭州亚运会成为正式比赛项目。

韩国于1997年亚洲金融危机后，开始扶植电竞项目，因为有着政府的支援，所以电子竞技行业早已取得与其它传统行业同样的社会认可，同时有着最完善及庞大的职业电竞体系，韩国目前被认为是电子竞技最强的国家之一。而中国的电子竞技运动在2003年被中国国家体育总局列为第99个正式体育运动项目。“中国电子竞技运动会”（CEG）在2004年第一季揭幕；原来打电竞的极致可当选手，争取荣耀。

未来的新视界

查尔斯·昆拉特（Charles Coonradt）在1984年出版《享受工作》（The Game of work），探讨在工作中加入游戏元素的价值，试图让手上的任务变得更引人入胜，更具激励性、甚至更好玩。作者受此启发，热情地追求“让游戏更有意义”及“让人生更有乐趣”，因而造就出当今最火红的“游戏化”产业。“爱玩”是人类的天性；因此，

“爱玩”是人类的天性；因此，游戏化后的工作和生活，愈好玩就愈有吸引力，所有的上班族都妄想：“假如工作像打电竞”。

游戏化后的工作和生活，愈好玩就愈有吸引力，所有的上班族都妄想：“假如工作像打电竞”，这就是为什么职场会乐趣满满、动力全开，甚至上瘾沉迷的秘密。

老师通过利用编订教学游戏软件或电子课本，将教学的内容串联游戏或网上竞技的方法引导学生进入“游戏式学习”，带出孩子主动学习、探索知识的乐趣与渴望；也就是采用游戏化的方式进行学习，是目前比较流行的教学理论；学生会说出这样的心声：

“玩中学，让我更想学！”所有的学生族都希望：“假如学习像打电竞”！这就是为什么教室会动感十足、笑声全开，师生笑翻天。

移动化学习（Mobile learning）整合虚拟实境（VR）或扩增实境（AR）技术和游戏式学习，教师可在地图上设置移动时的学习教材并设定触发距离，让学生通过移动装置GPS定位搭配地图指引，到特定地点进行探索和游戏化学习，如同玩宝可梦（Pokemon GO）游戏。

学生到达老师指定的地方半径范围内，即可触发读取教材内容，也可以反向在地图上标注给予回馈。若想进行更深入多元的游戏化教学与移动化学习整合，可开发APP游戏，搭配地图系统及资料库，甚至结VR或AR，让教学走出教室为教育增添更多乐趣。A



行业边界越来越模糊

企业如何跨界合作？

文 / 陈春华 · 北京大学王宽诚讲席教授、北京大学国家发展研究院BiMBA商学院院长

科技的快速发展、环境的复杂多变消灭了传统的竞争壁垒，行业边界和竞争壁垒的消失也成为了这个时代中最大的机会。不同的组合与合作，可以给消费者带来极致的体验，这也是今天越来越多企业采取跨界合作的原因。

无印良品的跨界

无印良品，是一家被人关注的企业，随着它的产品范围的扩展，人们已经无法简单地界定这家企业的行业属性。很多人把无印良品定位为服装公司，这无可厚非，因为服装在它的商品结构中占比是最大的，2016年服

装的销售份额接近全部销售额的50%。但事实是，“无印良品是一家服装公司”，这句话已经被它自身的实践所推翻。

2018年1月，全球首家无印良品酒店“MUJI HOTEL”在深圳正式开幕，实现了“店铺+酒店+餐饮”的完美结合。

我们很难预测无印良品下一步将进入哪个

不同的组合与合作，可以给消费者带来极致的体验，这也是今天越来越多企业采取跨界合作的方式的原因。

领域。但是不变的是它与不同合作者组合，提供高品质的、满足消费者一站式服务的生活需求。

今天，行业渗透使得行业边界越来越模糊，组织失去了信息不对称时代的地位优势，具有灵活性和弹性的组织将更好地与环境互动。

灵活开放的组织是为组织未来的成长布局，开放的组织充满激情和活力，将拥有更好的顾客群和更好的合作伙伴，获得跨领域价值下的利益最大化。

而不同的组合与合作，可以给消费者带来极致的体验，这也是今天越来越多企业采取跨界合作方式的原因。在这个组合中，需要特别注意组织边界的管理，我们认为尤为需要解决两个边界：员工边界与顾客边界。

员工边界

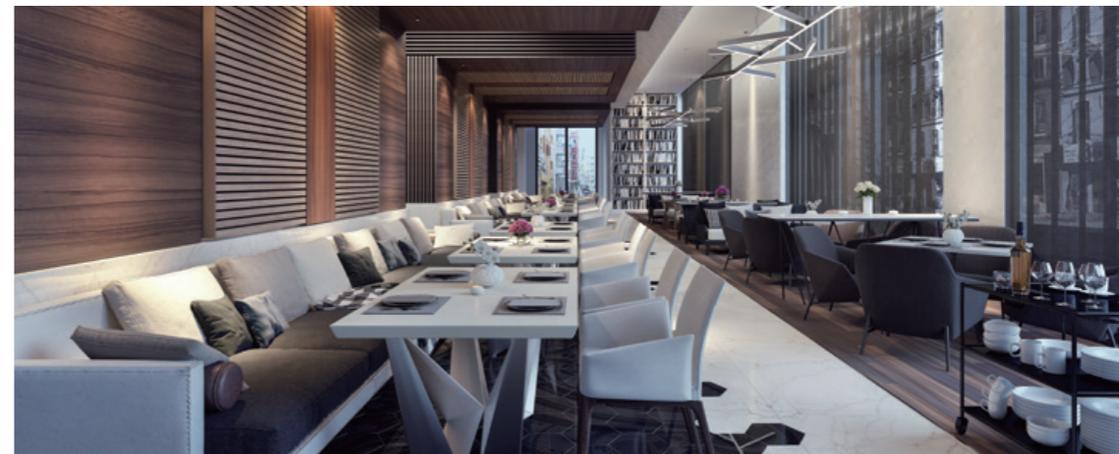
互联网技术的发展，市场变化的加速，以及环境不确定性的增加，这一切都导致人们开始关注，企业如何调整自己，改变这一切从而获得适应外部变化的灵活性？为了更好地适应环境，企业必须要具有弹性。

最近几年，在企业管理实践中，已经有越来越多的企业开始关注员工幸福感并着手打造幸福企业。自2009年开始，“中国最佳雇主”调查结果显示，与幸福相关的话题已经成为企业管理的热点，员工的满意度、幸福度、敬业度被认为是评判最佳雇主的标准。

如何吸引人才，如何保留人才，如何打造良好的雇主品牌，成为企业需要持续思考的问题。

研究表明，当员工在一个固定的模组里工作的时候，满意度是比较低的，真正吸引人才的企业会打破企业组织部门边界，让员工在不同模组的工作中得到自我成就的实现。

在研究美国企业组织结构和经营战略的演变过程时，美国著名企业史学家钱德勒认为：企业组织结构是随着经营战略的变化而



变化的，企业的经营战略决定着企业组织结构模式的设计与选择，反过来，企业经营战略的实施过程及效果，又受到所采取的组织结构模式的制约。

海尔经历了不断地调整，有媒体评价，海尔一直在不断“折腾”。建立内部创新，整个企业从管控型组织变成投资平台，员工从被管理的执行者变成企业的创业者，企业从传统企业转型到了互联网企业。

海尔选择打开企业平台，由原来封闭的企业变成开放的创业生态圈，无论是企业内部还是企业外部，都可以为企业提供能力，帮助企业获得新的发展机会。与此同时，管理模式也在进行相应调整。海尔将原来的职能部门变为两大平台——“共用平台和驱动平台”，从人力、法务和创业路径等方面为小微企业提供服务支援和环境保障。

海尔创立30多年来，从一个资不抵债濒临倒闭的集体小厂，发展成为全球白电（替

代人们家务劳动的电器产品）第一企业，从一个产品和企业品牌转型为一个社群品牌，并且现在，已经具有开放的属性和平台的属性，不断变革和转型，不断打破内外部边界，持续注入了全新的能力。

在这个时代里，唯有打破边界，不断颠覆自我，才能不断创新，也才能够有走向未来的持续发展力。

顾客边界

十年前，诺基亚是霸占手机市场的“大佬”。诺基亚的思维模式是，不同手机满足不同消费需求，这导致了诺基亚产品的多样性，催化了诸多经典款式的诞生，不断刷新销量纪录，狂揽王者风范的气势。但诺基亚不会料到，2007年的一款新手机——iPhone冲击了它的辉煌。

苹果手机的出现打破手机行业的传统格

在这个时代里，唯有打破边界，不断颠覆自我，才能不断创新，也才能够有走向未来的持续发展力。

局，它的创新不是来自模仿竞争对手，而是打破行业边界，重新定义手机的未来。

打破边界在众多的行业中上演着改变。数字化经济的发展，带动人工智能的关注。随着移动设备在家庭中的地位不断上升，智能家居的概念变得炙手可热，成为被市场寄予厚望的一个模组，尤其是其终端顾客的资料带来的价值。

从国外巨头来看，苹果、亚马逊、谷歌以及三星，都希望能利用智能家居将自己的核心业务和顾客基础延伸到家庭中。市场竞争也十分激烈，海尔着力打造“U+智能平台”的一套完整的智能家居体系，“美的集团”推出了“智能家居”和“智能制造”的“双智”战略，华为基于连接技术的强项试图打造智能生态，小米、京东、阿里等也都加入到这场智能家居的战争中。

在这场战争中出现了一些“不速之客”，雀巢就是其中之一。

2017年9月，世界食品饮料巨头雀巢宣布与中国零售商京东进行合作，打造一款基于语音辨识的家庭营养健康助手——“雀巢小

AI”。第一代雀巢小AI以科大讯飞联手京东推出的叮咚音箱为蓝本，除了具备一般智能音箱可以看到的天气预报、购物等功能，雀巢小AI还新增雀巢定制营养食谱、营养健康知识、专属歌单、育儿知识等特色内容。

雀巢小AI开创出将智能语音技术与营养健康领域的知识和信息相结合，更加贴近了顾客现代生活的健康需求。而从京东与雀巢的合作来看，二者的结合，既践行了雀巢150多年来致力于“提升生活品质，贡献于更健康的未来”的目标，也丰富了京东的“智能零售”模式，是京东在第四次零售革命来临之际，科技赋能的另一重要举动。

智能家居作为一个综合性的服务系统，行业产业链长、产品种类多、技术要求高、销售渠道多样化，单靠一两家传统企业难以独占市场，需要的正是行业间打破边界进行合作，共同打造服务体系。

智能化和信息化的需求正在打破行业的界限，促进更多的行业和企业进行深层次的互动和合作。这不仅对传统的商业模式带来极高的挑战，而且也预示着每个行业都处在融合的发展模式中。行业间的界限愈发模糊，行业的认知无法再以传统的经验为依据。A



本文经微信公众号“春暖花开”授权转载，略有删减。

科技的快速发展、环境的复杂多变，消灭了传统的竞争壁垒，行业边界和竞争壁垒的消失也成为这个时代中最大的机会。具有弹性的企业将会在新时代的竞争中胜出。





Bauhaus Museum Weimar 威玛包豪斯博物馆

包豪斯百年系列②

百年“包豪斯”设计遗产一次看透

文 / 李俊明 · 图 / ©Bauhaus-Archiv Berlin · ©Bauhaus Dessau Foundation · ©Bauhaus Museum Dessau · ©Bauhaus Museum Weimar · ©Joe Lee

虽然存在德国只有短短14年，但包豪斯学校对后世的改变却是难以想象的，在工业设计、建筑、应用艺术等领域都产生深远影响。今年适逢包豪斯创立一百周年，德国的威玛、德绍、柏林等城市，陆续祭出崭新的包豪斯博物馆或特别规划的展览，有些还延续到2020年，为人们回溯这段延续一世纪的设计传奇。



看更多经典设计

创建 于1919年的“威玛共和”，是德国历史上首次走向共和体制的尝试，当年由德国建筑师沃尔特·格罗佩斯（Walter Gropius）创立的包豪斯学校，也在同时兴起，可以说是与“威玛共和”几乎同进退。

从历史轨迹可以看出，包豪斯经历了三个主要时期，包括1919至1925年草创的“威玛时期”、1925至1932年迈向完备的“德绍时期”，以及1932至1933年仓皇结束的“柏林时期”，最后终于不敌纳粹政权压迫宣布解散后，“威玛共和”也在当年划下句点。

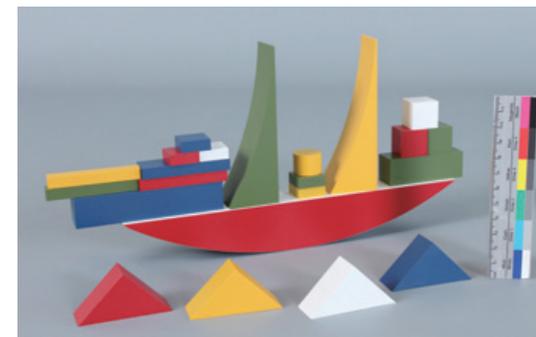


威玛包豪斯博物馆展出的摇篮《The Cradle》

前进德国东部 包豪斯设计大本营

循着这个轨迹，设计迷主要可在德国东部的威玛、德绍、柏林这三座城市找到包豪斯遗痕，尤其前两者在1996年被指定为世界遗产点之后，贝尔瑙（Bernau）的德国贸易联盟联合学校遗址也在2017年被加进来，合称为“威玛、德绍和贝尔瑙的包豪斯建筑及其遗址”。而为了百年纪念活动，今年也分别在威玛与德绍这两座城市，建成了两座崭新的包豪斯博物馆。

威玛的包豪斯博物馆（Bauhaus Museum Weimar）抢先在4月起跑，为观众回顾1919年至1926年在当地留下的包豪斯遗迹。这座由德国建筑师Heike Hanada和Benedict Tonon设计的新建筑十分极简，方方正正，毫无缀饰，遥遥呼应包豪斯的主张。



造船积木游戏，曾在包浩斯设计改造下展现简约风格



Haus Am Horn 威玛号角屋

除此之外，威玛还有一幢独特的“号角屋”也在今年五月对外开放，与德国大文豪歌德的花园洋房互相比邻。这栋建于1923年的立方体小屋，是包豪斯教师格奥尔格·穆赫（Georg Muche）为首次包豪斯展览而设计，当时才二十多岁的他，将包豪斯的主张融入所有设计细节中，室内细部与家具则全出自包豪斯工坊，完整传达了对于所谓“现代设计”的理想，成为少数完全落成于包豪斯立校时期的代表性建筑。

德绍最受瞩目 完整呈现包豪斯理想

不过，对于最忠实的设计迷来说，位于威玛与柏林之间的城市德绍（Dessau），才绝



威玛“号角屋”餐厅一角

对是朝圣重头戏。除了今年九月才刚刚开幕的崭新“德绍包豪斯博物馆”之外，格罗佩斯当初在首次迁校后，于德绍亲自设计的校园经典建筑群，依然吸引全世界的目光；虽然有些在二次世界大战中曾严重损毁，但已在几年前进行重建，同样被列入世界遗产。

在全体师生都投入新校舍筹建的背景下，可看到室内与家具都融入了包豪斯的理想。像是如今已成经典的钢管家具—由马歇尔·布鲁耶、马特·史坦（Mart Stam）以及第三任校长密斯·凡德罗等人设计的“悬臂椅”等，便是在此诞生。

走在重现当年的场景，可以遥想1926年包豪斯师生一起学习、工作、生活的样貌，从内部陈设当中，也能体会包豪斯并不如表面上看到那样冷冽、只讲效率，其实在色彩美学的搭配、家具材质的运用上，也有领先时代的可观之处。



《Wassily Chair》瓦西里经典钢管椅

是人文荟萃的首都柏林。包豪斯学校历时14年的历程，亦在这里划下句点。虽然包豪斯在柏林只存于1932到1933年，委身一处废弃的电话工厂勉强延续教学，还来不及留下任何重要建筑，便在纳粹压力下关校。

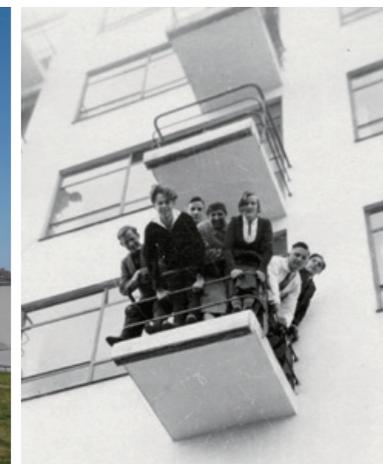
不过，包豪斯创始者格罗佩斯在1964年设计的“柏林包豪斯档案馆”，则在他去世十年后，于1979年落成，负责收集、展示各种富有历史价值的包豪斯遗产与文物。为了

柏林最后一战 档案馆精华荟萃

到了包豪斯德国溯源现场的最后一站，则



Bauhaus Dessau Foundation 德绍包豪斯基金会



迎接这难得的百年纪念，这座档案馆也经历大规模的翻修与扩建，很值得设计迷前往观赏。

综观起来，德国的包豪斯遗址虽然大致集中在三座主要城市，但在全世界的影响力却是无远弗届。如今最能体现包豪斯精神的另一场景，很多人都想不到，竟然会是在中东，而且是在1948年建国以来便纷争不断的犹太国度—以色列。

最想不到的包豪斯 竟然在中东

话说，纳粹的兴起，虽然斩断了包豪斯在德国的延续，但除了一大批师生陆续前往美国发展，主掌各大设计学院教职，让包豪斯的理论与理想，以另一种方式发扬光大；另

外还有一批犹太裔建筑师生，则决定落脚巴勒斯坦，参与了以色列建国的风风火火。

最显著的例证，就是以色列门户城市特拉维夫（Tel Aviv），在朝向现代都会的方向规划出发展蓝图后，为逃离迫害而离乡背井的犹太裔建筑师，开始在此设计出一栋又一栋传承包豪斯理想的建筑，形成至今全球最大的包豪斯建筑聚落。

特拉维夫市中心所谓的“白城”（White City），就是由这些怀抱梦想的建筑人设计实践的住宅、商店、剧院等建物组成，2003年也被列入世界遗产保护。

整体看来，虽然有些遗迹逐渐落入倾颓，但四千多栋包豪斯建筑，已有一千多幢受到修复保存，而且很多都还在继续使用当中，成为独特无比的文化遗产。



Bauhaus-Archiv Berlin 柏林包豪斯档案馆

特拉维夫“白城”为包豪斯留下时代见证

包豪斯的原则之一，就是强调使用机能与价格合宜的建材，恰好十分符合特拉维夫建城初期的需求，于是成为新时代建筑的实验场。

“白城”的很多地标，像是前身为1930年代戏院的Cinema Hotel都是属于这种风格。为了融入当地的风土环境，建筑师先选择了最适合当地沙漠与地中海气候交织的白色，適切反射酷热阳光，形成“白城”的独特景观。

再来，包豪斯建筑在欧洲常见的大片窗户，在此被较小而向内退缩的窗户取代。突出的狭长型阳台，则提供良好的遮阳功能，好让居民享受由海边吹来的微风。平敞的屋顶取代了传统房屋的斜顶，让居民在露台可拥有更多社交空间，享受凉爽的夜晚。而高脚屋的概念，则让住宅底层以柱子架高，除可停放车辆，也让孩子享有游戏空间，更重要的是能让通风更好，帮助建筑降温。

而在珍视文化遗产的风潮下，特拉维夫市府也于2009年通过立法，致力维修、保护这些经历时间淘汰而存活下来的一千多幢包豪

斯建筑。德国政府甚至在2015年与特拉维夫市府达成协议，由德方挹注280万欧元，以十年为期协助修复这些体现现代建筑发展的生活遗产，让世人得以见证现代文明发展的轨迹。A



Tel Aviv-White City 以色列—特拉维夫—白城

ABOUT 包豪斯纪念活动

除了暑期开始在松山文创园区推出“包豪斯 然后呢”主题展至11月，规划4大展区、3大互动装置，完整回顾这项设计运动。另外在“关渡艺术节”系列活动，也由“关渡美术馆”与台北歌德学院合作推出“虚拟包豪斯”互动展，展期直至2020年1月，展现艺文圈对包豪斯纪念热潮的高度关注。



Bauhaus Museum Dessau 德绍包豪斯博物馆



你健身过度了吗？

运动过度 反而健康亮红灯

文/邱玉珍·资深医药记者
咨询/许宏志·绿色养生学会理事长、嘉义长庚医院复健科主治医师



看更多健康常识

运动一定会让人更健康？这个论点最近引起争论。研究发现，运动确实有益健康、且可延长寿命，但如果运动过度反而会让健康亮红灯。

在上 市公司担任CEO的蔡先生，每天清晨到河堤跑步，坚持一定要完成10公里，才开始一天的工作行程。他连开会也带着球鞋，一天没有跑步，就觉得浑身不对劲，朋友笑他是名符其实的“运动控”。

有次他觉得身体有点疲累，到医院做高端健康检查，检查报告数值都不错，但心脏有

轻微钙化。听到“心脏钙化”四个字，蔡先生简直难以置信，运动不是可以预防心血管疾病，为何心脏还会钙化？

运动必须适时、适量 过度反而免疫力下降

医师表示，运动确实可以预防心血管疾病，

不用一天一万步，每天完成3个10分钟快走，平均约3,000-4,000步，就可以达到运动效能。

但是以蔡先生的年纪来说，把自己当成20岁的小伙子，反而会影响健康。嘉义长庚医院复健科主治医师许宏志表示，所有运动过犹不及，最好的运动是规律、适量。

许宏志进一步分析指出，这几年，很多人青睐马拉松、铁人三项，挑战自己的极限，这类高强度的运动，并不适合每一个人，尤其年过50岁的人，运动强度不宜太强，容易诱发心血管方面的问题。

每隔一段时间，在马拉松赛程中，就会发生跑者跑到一半或终点前，突然猝死的憾事。本身也是美国运动医学会会员与队医认证医师的许宏志说，这几年，有愈来愈多研究发现，运动过度会造成免疫力下降，反而让健康亮红灯。

尤其对于已经动脉硬化的人适度运动有益健康，但过度运动则让血管提前老化。

最近有研究发现，一天一万步，不见得对身体有好处。去年美国BBC新闻分两组进行实测，研究人员把志愿者分成两个小组，每个人都佩戴上运动监视器，记录佩戴者的活动量以及剧烈程度。

两组志愿者，一组目标是每天要走完一万步，另外一组每天完成3个10分钟的快步走，加在一起的步数大约为3,000~4,000步。研究人员从完成任务的情况来看，每天走一万步的那组，虽然多数人能够完成目标，但他们都觉得比较吃力。

而另一组每天需完成3个10分钟快步走的人，则觉得比较轻松。研究人员进一步分析，那一组的运动效能对健康有利，结果发现，快步走的志愿者，由于速度快，达到中等强度以上的运动，有助预防心血管疾病的发生。

一天一万步，由于速度慢，对某些人如老年人，在生理上做不到，从而造成伤害。也就是说，不用一天一万步，每天完成3个10分钟快走，平均约3,000~4,000步，就可以达到运动效能。



每天花3个10分钟快走 拥有长寿健康生活

日本研究也发现，年轻人一天一万步不难，但一过四十岁，肌力与体力都降低，若平常一天走不到2,000步，突然要达成一万步，隔天就会觉得疲累不堪。惨得是，因为大腿股四头肌衰弱，有些人会因为走太多导致膝关节疼痛。

许宏志在临床上发现：不少中年人为了健康开始运动，结果因为运动过度，还没找回健康，先到复健科报到。运动要如何达到效能而不伤身？许宏志认为，运动要兼顾量与质，才能降低心血管疾病与延长寿命。

随着时代的进步，现在运动强调的是“治疗性”运动，许宏志解释，运动有两种，一种是体力活动，另一种是有质量的规律运动，可达到治疗效果。成立于1975年的美国运动医学会（ACSM），去年公布第10版运动建议，体能活动与健康的关系，与运动剂量有关。

许宏志分析指出，做任何事都有一定的量，运动也一样，做愈多不代表愈健康，适当的“剂量”才能让运动达到治疗效果。强度也有单位，他表示，时间有分、秒，运动强度也要精准算计单位，简单分法是低强度、中高强度、高强度；低强度无法达到运动效果，以一天一万步为例，如果只看步行器上的记录达万步，不具任何意义。

运动要有益健康，必须达到中高强度。依据ACSM的建议，每人每公斤体重每小时需消耗一大卡热量。以60公斤为例，每小时运动要消耗60大卡的热量。计算热量外，也要计算每分钟的氧气量与身体代谢率。至于高强度间歇运动有好处，但伴随可能带来更多身体的伤害。

许宏志表示，以前ACSM建议民众，中强度运动每周150分钟，高强度运动每周75分钟；去年发布第10版建议则是，中强度运动每周仍维持150分钟，高强度运动修订为每周60分钟。因为有愈来愈多研究证实，持续高强度运动不但会易诱发心血管疾病，也容易造成运动伤害。

动太多与动太少都不利于健康，许宏志认为，运动如水一样能载舟也能覆舟，适量的运动才能帮你找回健康。美国癌症学会一项最近研究显示，比起完全不运动，每周走6小时可降低心血管疾病、呼吸道疾病与癌症死亡风险，但研究也证实，每周只走2小时也能降低罹病机率、帮你延长寿命。A



最后也建议民众，要达到运动有益健康的效能，不一定要去健身房做重训、猛做高强度间歇训练，采取少量多餐的方式，每天1次10分钟，累积3个10分钟快走，也能拥有长寿健康的生活。有糖尿病、高血压、心血管等疾病的人，最好找医师开立运动处方，以免“动”出问题。

耀昇震旦

震旦55 生日快乐!

10月20日震旦集团迈向第55年，在上海震旦国际大楼的金蛋墙上，由创办人陈永泰先生亲自悬挂上第55颗金蛋，象征震旦生生不息的精神，追求永续经营。在走过漫长的历程，震旦始终稳健进步、不断创新，致力于为顾客打造高效、人性、智慧、环保的办公生活解决方案。





震旦家具运营中心廖登熙总经理（左起9）代表震旦上台领奖

“坚持做好同仁乐意、顾客满意、回馈社会的信念，持续追求永续经营。”
——震旦集团创办人 陈永泰

了解，在授予称号的十位企业家中，陈永泰先生是办公家具行业唯一上榜的企业家。

与此同时，震旦（中国）有限公司被授予“中国家具行业领军企业”荣誉称号。此奖项是由协会从6,300家行业内规模以上优秀企业中选出50家企业代表进行表彰，也表明协会对震旦为行业发展做出的努力表示肯定和表彰。

在中国家具协会成立30周年之际，震旦集团迈入第55年，历经半个多世纪的奋斗，筑成一个屹立如山的“民族品牌”。未来，震旦将继续秉持“Better Work, Better Life. 震旦让办公生活更美好”的愿景，为顾客提供人性、高效、智能、环保的办公生活解决方案！**A**

会议中，震旦（中国）有限公司创办人陈永泰先生被授予“中国家具行业卓越贡献奖”荣誉称号，以表彰陈永泰先生在行业发展的三十周年中，为家具行业发展做出的突出贡献、拥有执着匠心的优秀企业家。据

震旦集团创办人陈永泰荣获“中国家具行业卓越贡献奖”

震旦荣获“中国家具行业领军企业”

图·文 / 震旦家具

2019年9月10日，“对话时代·唱响未来——中国家具协会成立30周年暨中国国际家具展览会25周年庆典”在上海浦东举办。这是一次回首光阴岁月、致敬时代精神的大会，也是一次展望行业未来、共绘宏伟蓝图的大会。



看更多美好办公生活

全国 各省市家具协会、产业集群，中国家具协会理事长徐祥楠、常务以及来自全国各地的政府部门、专家学者、企业家、媒体代表等近600人参加庆典。副理事长屠祺主持庆典。会议邀请重要领导致辞，由中国家具行业领导、专家、企业家交流行业发展情况，向中国家具行业先进企业及个人授予荣誉称号。





CEO办公室

石药控股集团

打造“以人为中心”办公空间

图·文 / 震旦家具

石药控股集团有限公司是一家集创新药物研发、生产和销售为一体的国家级创新型企业。全集团现有资产总额410亿元，员工2.5万人，具备强大的研发能力，并拥有丰富的在研产品储备。此次，石药集团新建大楼，震旦提供多个空间的解决方案，规划多种办公环境的空间配置。



看更多精彩内容

CEO办公室

作为公司内核心的战略层，空间需求重在多项目管理。兼顾专注、协作、社交、学习、放松功能，稳健的色彩规划也是需要着重考量的。

总监办公区

作为项目团队的带领者，需要实时与项目成员进行沟通与反馈。多元的沟通模式，是基于ABW-不同工作形态的移动办公需求。



总监办公室



职员办公室

职员办公区

Plane工位系列完整呈现独立桌系统的简约高效、开放共享的特质，同一空间展现专注、协作与社交的办公形态。

公共空间——大堂接待区

用于展示企业品牌形象、访客等待和沟通交流。配置舒适的模块沙发、灵活搭配休闲椅和茶几，提供放置文件茶水等物件。营造温馨、舒适、人性化的空间。

建立人与人连接的社交空间。温暖舒适的氛围让人们在轻松的环境中开展办公活动。A



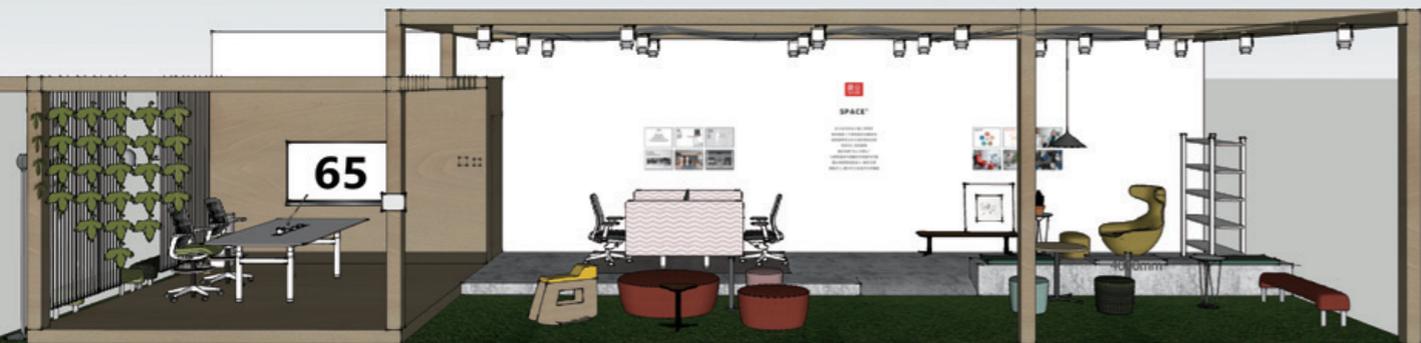
公共空间——过渡空间

具有明确的功能性。合理的设计能成为人们驻足歇息地，促进员工互相交流。过渡空间也是办公环境中的活力中心，提供了一个



公共空间

震旦规划不同行业的空间解决方案，致力于为顾客提供更优质的服务。我们用多年的行业知识与经验技能洞悉快速变化的需求，建立了AURORA Health Care，提供专业的医养环境家具解决方案。



震旦亮相2019世界工业设计大会

SPACE+ “Hug Nature” 系列产品倾情展出

图·文/震旦家具

10月18日，2019世界工业设计大会暨国际设计产业博览会将在山东烟台正式召开。来自全球40多个国家和地区2,000多家设计组织、机构、企业以及院校齐聚烟台，是全球规模最大、规格最高的设计产业发展盛会。将围绕促进工业设计与经济社会发展的深度融合展开思想碰撞，以促进国家、地区间设计行业的深度交流与合作。



更多精彩内容

10月18日，震旦将亮相2019世界工业设计大会暨国际设计产业博览会，倾情展出SPACE+ “Hug Nature” 系列产品。通过展示办公形态在室内室外不同情



UP! 升降桌



天马UP! 升降桌



Happy & Flower



日本国宝级工业设计师、Happy & Flower系列设计师 喜多俊之

境下的表现，体现出加入自然元素的空间可提高人的幸福感，富有人性化设计的产品可满足基于ABW-不同工作形态的移动办公需求，从而提升即时协作能力。

场景营造，创造出融合室内室外的多元沟通空间。

智能未来：科技与高效的融合

以人为中心，结合科技手段AI+云端，MRS (Meeting Room Solution) 会议解决方案可实现多方远程异地视讯、会议预约等，并通过多渠道媒介实现智能高效沟通与协同办公。A

展馆预告：为健康而“zhàn”

UP! 升降桌倡导通过健康的工作方式来营造员工幸福感。可根据不同办公模式灵活自由升降，满足独立办公和项目协作等多种工作形态。创造健康、高效的办公空间。

办公空间=有机的生活栖息地

以人为中心是办公空间规划思考的核心，需要基于工作目的与工作任务，更好地支持使用者多样化的办公行为，提升办公体验。Happy & Flower家族以一种新的视角来进行“空间分区”，突破原有空间限制，注重



MRS (Meeting Room Solution) 会议解决方案

欲了解更多震旦SPACE+空间设计，除在展位参观外，还能来“震旦办公生活旗舰展厅”参观震旦集团携手国内外多位知名设计师，感受人性、高效的办公环境解决方案。震旦以可持续发展为理念，赋能企业智慧环保和健康舒适的工作环境。



震旦博物馆藏 战国兽首玉带钩

一件玉带钩的前世今生

浅谈震旦博物馆藏 战国兽首玉带钩（四）



看更多精彩活动

图·文 / 震旦博物馆

根据前几期的分析，我们得知同震旦博物馆藏兽首玉带钩相近或相同造型及工艺的带钩相对集中于楚地及周都中原一带。如果再对兽首带钩的纹饰及装饰母题进行讨论，并比照相似纹样带钩出土的地点，就又能判定其地域属性提供新的线索。

一、震旦博物馆藏兽首玉带钩纹饰分析

目前并没有已知出土带钩同兽首带钩拥有完全一致的纹样，但是如果将兽首带钩的纹饰进行拆解则可同出土带钩进行关联性对比。震旦博物馆收藏兽首玉带钩其装饰要素

主要包含以下几个方面：1.勾首及勾尾的兽首；2.活环连接的兽面；3.勾身上侧的圆雕螭虎；4.勾身上满布的“阶梯式连线乳钉纹”。

笔者搜集了战国至西汉出土带钩之图像资讯，通过比对后发现震旦博物馆藏兽首玉



图1



图2



图3

带钩同安徽巢湖北头山一号西汉墓出土的带钩有着诸多共同点。北头山一号墓为西汉初年（文景时期）居巢县最高地方长官之墓，出土了大量精美玉器，其中包含玉带钩两件（图1、2）。如果将这两件玉带钩的装饰纹样进行拆解，会发现其同震旦博物馆藏玉带钩的装饰要素高度一致。

二、纹饰与地域资讯

首先来看勾首及勾尾部分，这两件玉带钩勾首和勾尾部分雕刻着同震旦博物馆藏玉带钩一致的兽面。具体来看勾首兽面耳呈阔耳状，双目较圆并略微突出；勾尾的兽面头部无耳，取而代之的则是两根较长的角，眼角上扬呈杏核状。再来看勾身的部分，震旦博物馆收藏玉带钩的勾身遍布阶梯式连线乳钉纹，最为特色的是在勾身上方圆雕两只螭虎，这种装饰形式在同时期带钩中十分罕

见，巢湖北头山出土的两件带钩中，较大的一件长牌形带钩其勾身上就出现了圆雕螭虎一只，而较小的一件带钩其勾身则满布阶梯式连线乳钉纹。再加之在北头山汉墓中亦发现了活环装饰的玉卮（图3），这也间接说明了活环工艺对于此地玉工而言是已经掌握的装饰技法。因此通过多方面对比我们可以认为震旦博物馆藏玉带钩同巢湖北头山汉墓出土的玉器其在地域属性上具有一定的共通性。

北头山一号汉墓所处巢湖市内，此地战国时期隶属楚国领地。虽然该墓时代为西汉早期，但是总体来看深受战国楚文化影响。北头山一号墓的墓葬形制较为特殊，其墓口为台阶式，这种样式在战国晚期楚墓中较为普遍，此外该墓的椁周填塞白青膏泥，是典型楚人埋葬习俗。同时北头山一号墓出土玉器的纹饰风格、雕刻技法均同安徽长丰杨公地区战国晚期楚墓发现玉器极为相似。A

通过以上造型、工艺及纹饰的分析我们认为震旦博物馆藏兽首玉带钩其为楚地所产器物。



明宣德·芦苇鹭鸶纹蟋蟀罐

此器以芦苇鹭鸶纹为主题，随风摇曳的芦苇搭配形态各异的鹭鸶，呈现自然生态景观。(图一)

面凹陷于罐壁内，属于“坐盖式”之类型。

圆罐外壁绘画芦苇鹭鸶纹，一只鹭鸶立于草丛间，昂首竖颈，注视前方，它的二个同伴已经悄然踏入水里，其中一只鹭鸶凝望水面，另外一只鹭鸶俯身向下，转头搜寻猎物，修长的芦苇随风摇曳，打造出悠闲自然的场景与复杂。

盖面亦以鹭鸶和芦苇为题，花草由盖缘向上延展，形成右高左低之势，白鹭立于左边，与高长的花草互相呼应，画面简单协调。

绘于笔盒及蟋蟀罐上。

例如图二为宣德时期的青花蟋蟀罐，罐体微微外鼓，顶部有下凹式器盖，盖面周围环绕一圈朵花纹，下凹的盖面绘画松竹梅纹。松树和梅树两者并存蒂连枝，一起从草丛中生长，枝干顺着圆形的器面往上延伸，合拢成圆形的轮廓，矮小的嫩竹穿插其间，构成生机盎然的景象。

罐体外壁也以松竹梅纹为饰。一株松树由腹底往上生长，曲折劲瘦的松枝犹如遒劲的蛟龙，环绕于罐体外壁，茂密的松针团簇成圆球状，修长的梅枝往左横斜，枝上蓓蕾点点，数朵梅花展瓣开放。

松树与梅树的枝干合绕罐体一周，两次交会处绘画竹子，竹干纤细挺直，叶片秀丽分明，展现岁寒三友的精神意义。

二、松竹梅纹蟋蟀罐形纹设计

松竹梅纹是经久不衰的文人画之上，既可出现在形制端庄典雅的梅瓶和瓷碗上，也可

古器物学讲座——明宣德青花瓷研究专题 ⑩

一元多式蟋蟀罐形纹设计

文/吴棠海·图/震旦博物馆

明清时期的笔记小说盛传宣德皇帝酷爱斗蟋蟀的故事，但是正史未见记载，故宫博物院里的清宫旧藏也没有相关器物，直到考古人员从景德镇珠山官窑遗址的宣德瓷片堆积里，复原出许多青花蟋蟀罐，才印证了宣德皇帝的促织之好，也让我们见识到这一品类的庐山真面目。以下从纹饰分类的角度叙述宣德青花蟋蟀罐的形纹设计。

一、鹭鸶纹蟋蟀罐形纹设计

鹭鸶是宣德官窑青花瓷中比较少见的纹饰替代，尤其是在瓶、罐、壶、盘等主要品类

上几乎看不到，却颇适合绘于蟋蟀罐上。

例如图一为宣德时期的青花蟋蟀罐，此器呈低矮的圆柱体，罐口和底部略为收窄，上方有一圆盖，与圆罐作子母口相接，由于盖



明宣德·松竹梅纹蟋蟀罐

此器以松为主，梅竹为次，运用遒劲的枝干、苍翠的树叶及点点花朵，传达坚毅的精神。(图二)



明宣德·龙纹蟋蟀罐

图罐的体型虽小，但是龙纹绘画精细，修长的龙身与飘扬的鬃毛展现御风而行的神威。（图三）

双龙周边点缀若干祥云，仿佛绕着圆罐前后追逐，与盖表面的龙纹相较之下，管状罐身的龙纹更具有立体感。

四、凤纹蟋蟀罐形纹设计

凤鸟也是宣德官窑青花瓷上的堆积，常见于罐、碗、洗、盘、炉等器物上，当凤鸟绘于蟋蟀罐时，布局与龙纹相近。

例如图四为宣德时期的青花蟋蟀罐，此器亦属坐盖式的圆罐造形，盖面周围环绕十二枚朵花纹，下凹的盖面绘画一只凤鸟，鸟首朝右边，展翅飞翔，尾羽分开两束，各以一条细线为中轴，左右分开歧管出细密的羽毛，犹如长条状的水草，顺着盖面边缘弯转，从首至尾以S形的曲线表示冉冉飞升的样子。



明宣德·凤纹蟋蟀罐

盖面与罐身皆以凤鸟为纹饰，配合器面形状做不同的布局，产生相异的装饰效果。（图四）



明宣德·波涛海兽纹蟋蟀罐

此器绘画波涛海兽纹为主题，以细腻的笔触在马赛克构图上铺陈出波涛汹涌的气势。（图五）

罐体外壁绘画双凤纹，一只凤鸟尾若旌旗，回首向后张望，另外一只凤鸟尾若卷草，面向前方，同时形成双翅，各自居于罐体一边，身旁散布飘浮的云朵，表现双凤在空中飞翔时，前后依随、彼此顾望的情态。

例如图五为宣德时期的青花蟋蟀罐，此器造形与替代四者雷同，盖面周边依距离的距离隔开交错杂宝纹，并在下凹处绘画奇兽和波涛，此兽居于中间，周边绘满波涛汹涌的海水，组成波涛海兽纹之图样。

罐体外壁亦以海兽波涛纹为饰。海兽成双出现，其中一只海兽大眼长鼻，貌如象首，肩肘处的双翼高举向上，四肢伸直，往前直扑，另外一只海兽形貌与此相当，两者不惧于惊滔骇浪的勇猛精神，颇能与宣德时期派遣船队下西洋的雄心壮志相互辉映。A

五、波涛海兽纹蟋蟀罐形纹设计

在宣德官窑的青花瓷中，波涛海兽纹是比较罕见的纹饰，只绘于少量的大盘、高足杯及蟋蟀罐上。

综上所述，宣德官窑蟋蟀罐以鹭鸶、松竹梅、龙纹、凤鸟、波涛海兽等纹样为主题，在盖面与罐身上做不同的布局，器形虽小，纹样却十分精美，不难想像宣德皇帝帝这一玩物的公认与珍爱。下期将以外来造形为题，介绍此类器物的形纹设计轮廓。

三、龙纹蟋蟀罐形纹设计

龙纹是古代帝王的象征，也是宣德青花瓷上的常见替代，除了瓶、罐、壶、钵、碗、盘等器物之外，还能绘于蟋蟀罐上。

例如图三为宣德时期的青花蟋蟀罐，此器为坐盖式的矮圆罐，盖面周边绘画十二朵祥云，采逆时针方向平均间隔，下凹的盖面绘画一龙，龙首转向尖端，扭曲扭曲成圈，龙身顺着盖面蜿蜒而下，尾端上翘，与龙首相对，形成扭曲龙纹。

罐体外壁绘画二个龙纹，其中一龙曲颈回首、向后张望，另外一龙俯首向下、目视前方，二个龙纹的身躯朝后延展，趾甲张开如风车，头顶颞骨和肘肘处的关节毛皆做飘扬状，以首尾相接的形式各居罐体一半。



BOOK
震旦博物馆出版
丛书介绍
红山玉器

红山文化是距今五、六千年以前，位于东北地区的史前文化，以规模宏大、布局严谨的祭坛、女神庙、积石冢著称于世。此地的玉器数量丰富，造形纹饰独具一格，为新石器时代晚期东北玉器的代表。本书由资深研究者吴棠海先生执笔，书中收录红山玉器310组件，分为龙兽造形、神人兽像、象生动物、勾云形佩、蹄形玉器、装饰用玉、玉石工具、似玉材质及改形玉器九个单元，并撰写导论一篇，详细阐述红山文化玉器的特色，为红山玉器的研究开辟新的方向，是学习鉴定、品味欣赏及深入研究的参考书籍，值得仔细阅读与收藏。A



红山文化
勾云形佩



红山文化
鸟鱼佩



红山文化 鸟首玉簪

玉器发展史系列

- 红山玉器 • 商代玉器 • 西周玉器 • 春秋玉器
- 战国玉器 • 汉代玉器 • 唐宋元明清玉器

馆藏精选系列

- 藏品图录 • 文物精粹 • 古玉选粹1
- 佛教文物选粹1 • 佛教文物选粹2 • 汉唐陶俑
- 青花瓷鉴赏 • 元青花瓷鉴赏 • 明青花瓷鉴赏

馆际合作系列

- 芮国金玉选粹—陕西韩城春秋宝藏

鉴赏研究系列

- 认识古玉新方法 • 传统与创新—先秦两汉动物玉雕
- 玉见设计—中国古玉形纹设计特展

书籍销售点（国家和地区）

大陆地区 | 北京：罐子书屋、辑玉斋、中国文物书店、锦祥堂
上海：震旦博物馆、罐子书屋

台湾地区 | 北部：“历史博物馆”、三民书局、汗牛文物艺术书店、华典文物书店、乐学书局、榜林文物书店、CANS艺术新闻杂志、蕙风堂、世界书局
南部：库存书社（高雄）

日本地区 | 艺友斋

- 大陆地区：86-21-58408899转606博物馆商店
- 台湾地区：886-2-2345-8088转1721游小姐
- 官方网站：www.auroramuseum.cn



明宣德 青花松竹梅纹大碗

口径28公分 / 震旦博物馆提供

馆藏精粹赏析

文 / 吴棠海 · 图 / 震旦博物馆

宣德时期的青花碗以圆体造形居多，碗口有竖直向上或朝外敞开之分，如本期所要赏析者即为宣德时期的敞口大碗。

此器的口沿往外敞开，内部略深，器壁以圆缓的弧度向下收窄，底部具有圈足。它的胎体为浅浅的灰白色，质感比较细致，釉层明净带点灰青，是宣德时期的胎釉特征。

碗口内侧绘画灵芝和竹叶，以规律的形态串联一圈作为边饰。内壁留白，碗心勾勒双圈纹作为图框，框内绘画小型的松枝、梅树、嫩竹及小草，松针密聚成团，竹叶片片相接，显得枝繁叶茂，欣欣向荣。

碗的外壁以两块磐石作为根基，分别绘画一组岁寒三友图。松树的形体最大，枝干瘦劲曲折，在环形器面上展现出遒劲的姿态，枝干表面布满松鳞，放射状的松针朝外展开为圆形，犹如辐条聚集在车轴周边一样。

竹子和梅树的枝条纤细矮小，以近似补白的方式穿插在松树周边，主次互倚的构图产生立体化的空间深度，在前后高低的层次里，蕴含着耐人寻味的意境。A



照亮孩子们前进的路

震旦“杉树班”湖北松滋一中公益行

图·文/震旦集团

一间间简陋的房屋，一件件陈旧的家居，一群刻苦读书的孩子们，眼里有光芒；一行牵挂孩子们的人们，一段关怀的走访之旅……



看更多爱心公益

10月13日至14日，震旦集团马志贤总经理、上海杉树公益基金会项目负责人褚绍屏等一行，前往湖北荆州松滋一中

开展震旦“杉树班”交流会和学生走访活动。在湖北荆州，有一些因为交通不便、经济落后的适龄学生，因家庭贫困负担不起学费



▲马志贤总经理走访了解



▲和全体“杉树班”同学举行见面会



▲走在家访的路上



▲屋内一角

以外的生活费而无法读书。2016年，震旦与上海杉树公益基金会合作在各地优秀高中开设“杉树班”，每年向需要受助的学生提供生活资助，连续三年直到高中毕业。

杉树是顽强生命力的象征。在13日松滋一中见面会上，马志贤总经理勉励“杉树班”学生们像杉树一样，长得直、长得快、长得高，在社会各界的关爱中，奋发图强、积极向上，成长为社会需要的栋梁之才。

14日，在老师的陪同下，马志贤总经理走访了松滋一中的多位待资助对象。他们有的内向腼腆，有的成熟内敛，但他们都有一个共同的特点——虽然家庭条件艰苦但刻苦努力，每个人都有着明确的目标和美好的期待，希望未来能有更多的作为。他们拼命地抓住机会，渴望改变自己的命运，日复一日地刻苦学习，就像一滴滴雨滴打

落在命运的顽石上，祝愿他们开凿出通往新天地的路径。

有一种温柔的陪伴，名叫震旦“杉树班”，坚持多年，用心为孩子们撑起一片天。有一种坚定的脚步，名叫震旦“杉树班”，照亮孩子们前进的路，帮助他们遇见更广阔的世界，预见更美好的自己！**A**



▲了解学生家庭情况



杉树班是用生命影响生命的爱心事业。如果您也想滋养孩子们成长，请联系上海杉树公益基金会，让我们一起把爱壮大！

震旦月刊

AURORA MONTHLY

欢迎订阅

立即加入震旦集团网络会员



A. 登录会员 享有四大优惠

- 1 免费订阅电子版《震旦月刊》
- 2 获得讲堂、研讨会、展示会等活动优惠讯息
- 3 不定期优先获得震旦相关产业会员优惠
- 4 增订/取消电子报、修改个人资料

B. 给您两大平台



下载阅读

登入会员下载电子版月刊



多屏阅读

不论是PC桌机、平板、手机皆可阅读



立即扫描加入

加入网络会员

- 请上震旦集团网站: www.aurora.com.cn
- 客服专线: 400-920-6568、800-820-0168



打印彩色未来

全彩多材料3D打印解决方案



彩色数据采集



彩色数据处理



彩色数据输出



了解更多信息

震旦3D

上海市浦东新区富成路99号震旦国际大楼36楼
服务热线 800 820 0168 | 400 920 6568
www.aurora.com.cn/3d

震旦

AURORA

辟邪神兽 南朝 (420-589)



文物的守护者

Guarding Relics of the Past



震旦博物館
AURORA MUSEUM

开馆时间：周二至周日（周一休馆）10:00 - 17:00，周五延长至 21:00
Opening Hours: 10:00-17:00, Fridays extended to 21:00, Closed on Mondays
Website: www.auroramuseum.cn Tel: +[8621] 5840 8899